

*Полонський Д.Д., студент; науковий керівник Гончаренко І.М., к.е.н., доц.*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

## ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті визначено поняття, сутність та значення стратегічного управління комплексом маркетингу для формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. Досліджено типи та форми маркетингових стратегій розвитку підприємства та проаналізовано етапи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств.

**Ключові слова:** стратегічне управління; маркетингова діяльність; стратегія розвитку; підприємство.

*Полонский Д.Д., студент; научный руководитель Гончаренко И.М., к.э.н., доц.*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

## ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье определено понятие, сущность и значение стратегического управления комплексом маркетинга для формирования маркетинговой стратегии развития предприятия. Исследованы типы и формы маркетинговых стратегий развития предприятия и проанализированы особенности стратегического управления маркетинговой деятельностью предприятий.

**Ключевые слова:** стратегическое управление; маркетинговая деятельность; стратегия развития; предприятие.

*Polonskyi D., scientific supervisor Goncharenko I.*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

## RESEARCH OF THE THEORETICAL BASIS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

**Abstract.** The article defines the concept, essence and importance of strategic management of the marketing mix for the formation of a marketing strategy for enterprise development. The types and forms of marketing strategies for enterprise development are investigated and the features of strategic management of marketing activities of enterprises are analyzed.

**Keywords:** strategic management; marketing activities; development strategy; enterprise.

**Постановка проблеми.** Тенденції насичення світових ринків, загострення конкурентних процесів, неминучість входження національних підприємств до світових глобалізаційних систем зумовлюють необхідність максимального використання усіх елементів стратегічного управління комплексом маркетингу, зокрема розробкою та реалізацією стратегій розвитку підприємств у всіх галузях економіки. Таким чином, з урахуванням особливостей трансформаційних процесів економіки України постає вагомим дослідження можливостей адаптованого використання маркетингових стратегій на підприємствах малого та середнього бізнесу.

**Аналіз основних досліджень та публікацій.** Теоретичним підґрунтям досліджуваної проблематики є фундаментальні праці зарубіжних вчених-економістів, зокрема Л. Абалкіна, Г. Азоєва, Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Дойля, Б. Карлоффа, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, М. Мак-Дональда, Г. Мінцберга, М. Портера, А. Томпсона, А. Стрікланда, Р. Фатхутдінова. Вагомий внесок у дослідження маркетингових стратегій розвитку внесли вітчизняні науковці, серед яких варто виділити А. Павленка, А. Войчака, В. Герасимчука, М. Корецький, Н. Куденко, Т. Лукянець, Ю. Петруня, В. Пилипчука, І. Решетнікову, Т. Циганкову, Н. Чухрай.

**Мета дослідження.** Метою статті є дослідити основні підходи стратегічного управління до формування маркетингових стратегій розвитку підприємств.

**Результати дослідження.** В умовах жорсткої конкурентної боротьби і постійних змін на ринку, змін, що відбуваються у державному регулюванні галузей, пошуку нових шляхів задоволення потреб споживача, дуже важливо, щоб на підприємстві приділяли увагу не тільки внутрішньому стану справ, а й формували довгострокову стратегію розвитку, яка дозволить не тільки встигати за змінами, що відбуваються в навколишньому середовищі, а й бути успішним в своїй галузі.

Вибір стратегії залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх чинників, найбільш важливими серед яких є: чинники, які характеризують стан галузі та умови конкуренції; чинники, які характеризують конкурентні можливості підприємства, його ринкову позицію та потенціал [10].

За результатами досліджень встановлено, що стратегія виступає координуючим та об'єднуючим фактором між цілями та ресурсами підприємства [8]. У цьому контексті основне призначення маркетингової стратегії розвитку полягає у взаємоузгодженні маркетингових цілей з виробничими можливостями та ресурсним базисом організації.

Відповідно до визначеного місця маркетингової стратегії розвитку підприємства в реалізації загальної корпоративної стратегії, встановлено, що відділ маркетингу є лише окремим елементом системи стратегічного управління, в цілому ж система стратегічного управління включає корпоративних керівників, керівників підприємства, інших функціональних керівників. Основною функцією системи стратегічного управління підприємством є розробка та ефективне впровадження маркетингової стратегії, що забезпечить перманентний розвиток підприємства в довгостроковому періоді шляхом задоволення потреб споживачів [6].

При формуванні маркетингової стратегії підприємства слід враховувати чотири групи чинників:

I. тенденції розвитку попиту і зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, системи руху товару, правове регулювання, тенденції в ділових колах);

II. стан і особливості конкурентної боротьби на ринку, основні конкуренти і стратегічний напрям їх діяльності;

III. управлінські ресурси і можливості підприємства, її сильні сторони в конкурентній боротьбі;

IV. основну концепцію розвитку підприємства, її глобальні цілі і підприємницькі завдання в основних стратегічних зонах [9].

Формування маркетингової стратегії – найсуттєвіший етап маркетингу, в ході якого можна виділити вхідні й вихідні елементи: вхідні елементи – це чинники, аналіз яких передуює розробці стратегії, тобто чинники проміжного середовища й цілі підприємства; вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто комплексу компонентів маркетингу (товар, ціна, збут, просування). Отже, маркетингова стратегія підпорядкована корпоративній стратегії підприємства. Її вибір залежить від зовнішніх і внутрішніх чинників, найважливішими серед яких є ті, що характеризують стан галузі й умови конкуренції, та чинники, що характеризують конкурентні можливості підприємства, його ринкову позицію і потенціал [4]. При формуванні стратегії доцільно також враховувати стадію життєвого циклу підприємства, сутність і потужність п'яти конкурентних сил, масштаби діяльності конкурентів.

Більшість економістів вважають, що починати формування маркетингової стратегії потрібно з аналізу ринкової привабливості. Далі безпосередньо розробляються стратегії в залежності від організаційного рівня розробки. На рівні підприємства в цілому формується загальна стратегія, яка відображає загальну стратегічну лінію розвитку і комбінацію можливих його напрямків з урахуванням наявних ринкових умов і можливостей фірми. На ній ґрунтуються плани і програми маркетингової діяльності. На рівні окремих напрямків

діяльності або товарних підрозділів підприємства розробляється стратегія розвитку даного напрямку, пов'язана з розробкою товарних пропозицій і розподілом ресурсів по окремих товарах [5]. На рівні окремих товарів формуються функціональні стратегії, засновані на визначенні цільового сегмента і позиціонування конкретного товару на ринку, з використанням різних маркетингових засобів (ціна, комунікації).

Сформована система управління розвитком підприємств на засадах маркетингу ґрунтується на загально визначених позиціях: інформація, що надходить з зовнішнього середовища, сприймається керуючою підсистемою (суб'єктами управління), переробляється відповідно до конкретної мети управління і у вигляді керуючих дій передається на об'єкт управління маркетингом [5].

Розроблення маркетингових стратегій передбачає аналітичне оцінювання параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища. Маркетингова стратегія розвитку підприємства, що орієнтована на формування стійких конкурентних переваг, підвищує вимоги до такого аналізу. Саме результати оцінки є передумовою формування комплексу інформаційно-аналітичного забезпечення маркетинг-менеджменту, який є невід'ємною умовою забезпечення позитивної траєкторії розвитку організацій [10]. Основною метою формування інформаційно-аналітичного базису є системна організація всіх елементів, що формують та використовують інформацію в процесі маркетингового управління підприємством.

Наступним етапом є формування маркетингової стратегії розвитку, яка (як зазначалося вище) є органічним поєднанням корпоративних, функціональних та інструментальних стратегій. Характерними ознаками маркетингових стратегій різних ієрархічних рівнів є наступні: інструментальних – забезпечення однакової з конкурентами цінності продукту (період адаптації); функціональні – забезпечення вищої, у порівнянні з конкурентами, цінності продукту (період зростання); корпоративних – забезпечення інноваційної споживчої цінності продукту (послуги) (період розвитку).

Обрана маркетингова стратегія організації повинна втілюватися в програму дій, яка уточнює стратегічні цілі і визначає засоби, що забезпечують її реалізацію [6]. Вона спирається на системи просування товарів, ціноутворення, продажів і комунікацій, у результаті яких цільова група споживачів повинна дізнатися і оцінити відмінні якості пропонованих товарів і ті позиції, на які вони претендують [4]. Таким чином, стратегічний вибір повинен послідовно втілюватися в рішення і програми дій, що становлять основу операційного рівня.

Найбільш поширеними стратегіями є стратегії зростання, які відображають чотири різних підходи до росту підприємства і пов'язані зі зміною стану одного або декількох наступних елементів: продукт, ринок, галузь, положення підприємства всередині галузі, технологія. Матриця можливостей представлена на рис. 1.

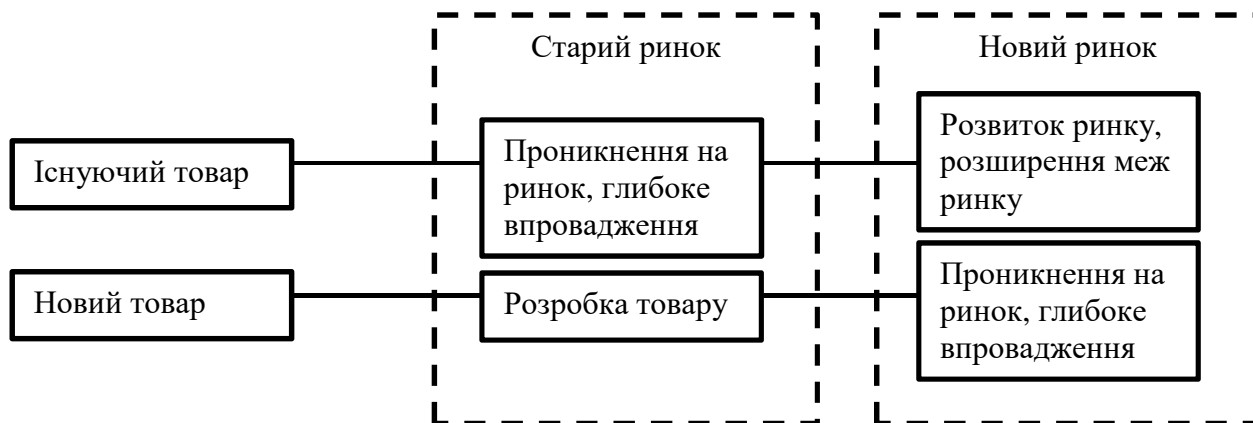


Рис. 1. Матриця можливостей підприємства по товарах і ринках

Кожен з цих елементів може знаходитися в одному з двох станів – існуючому або новому [1]. До даного типу стратегій відносяться стратегії концентрованого зростання, які пов'язані зі зміною продукту і ринку, коли підприємство намагається поліпшити свій продукт або почати виробляти новий, не змінюючи при цьому галузі, або веде пошук можливостей поліпшити своє становище на існуючому ринку або перейти на новий ринок [2]. До стратегій даного типу відносяться: 1. стратегія посилення позицій на ринку, при якій підприємство робить все, щоб з даним продуктом на даному ринку завоювати кращі позиції; 2. стратегія розвитку ринку полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого продукту за рахунок освоєння нових сегментів, проникнення на нові географічні ринки і освоєння каналів збуту; 3. стратегія розвитку продукту спрямована на зростання продажів за рахунок яких існує підприємство [1]. Це можливо за рахунок додавання характеристик (збільшити число функцій), поліпшення якості, оновлення однорідної групи товарів. Головним інструментом цієї групи стратегій росту є товарна політика та аналіз сегментації.

Також відносяться стратегії інтегрованого зростання, які пов'язані з розширенням підприємства шляхом додавання нових структур. При цьому в обох випадках змінюється положення підприємства всередині галузі.

Контроль та оцінка реалізації маркетингової стратегії розвитку передбачає порівняння контрольних та фактично досягнутих показників за певний період та координації маркетингових заходів і практики маркетингового управління, під якою ми розуміємо спосіб досягнення поставлених цілей за рахунок комплексного поєднання методів та прийомів роботи. Координація практики маркетингового управління може бути досягнута за рахунок удосконалення інституційних підходів до реалізації функцій маркетингу, або за рахунок адаптації кращих практик господарювання.

Ефективний вибір та обґрунтування маркетингових стратегій під час формування комплексу маркетингу малих а середніх підприємства забезпечить прибутковість та розвиток. Проте навіть правильно вибрана маркетингова стратегія в межах комплексу маркетингу не буде втілена у життя без ефективної організації маркетингової діяльності на підприємствах малого та середнього бізнесу.

**Висновки та рекомендації.** Підсумовуючи проведене дослідження, зосередимо увагу на особливостях розроблення маркетингової стратегії розвитку підприємства: по-перше, це орієнтація на соціальні цілі та їх формування у відповідності до інтересів усіх зацікавлених осіб; по-друге, підвищення вимог до формування інформаційно-аналітичного базису розвитку підприємства; по-третє, виокремлення етапу забезпечення стратегічної відповідності, основним завданням якого є дотримання збалансованості виробничих можливостей, ресурсного базису та ринкових умов; по-четверте, це структуризація управлінських завдань за корпоративним, функціональним та інструментальним маркетинговими рівнями.

### Список використаної літератури

1. Балабанова Л. В. Маркетинг: підручник / Л. В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2011. – 543 с.
2. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с.
3. Куденко Н. В. Принципи стратегічного маркетингу / Н. В. Куденко // Вчені записки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. А. Ф. Павленко. – 2012. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 125–133.
4. Павленко А. Ф. Маркетингове управління як стратегія ефективного розвитку підприємств / А. Ф. Павленко, В. П. Пилипчук // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О. О. Беляєв. – 2013. – Вип. 30. – С. 336–347.
5. Решетникова И. Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях: монография / И. Л. Решетникова. – Луганск: Издательство Восточноукраинского государственного университета, 1998. – 270 с.
6. Решетникова И. Л. Регламентация процедур оперативного планирования маркетингу на предприятии / И. Л. Решетникова // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О. О. Беляєв. – 2013. – Вип. 30. – С. 206–214.

7. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
8. Федорченко А. В. Теоретичні аспекти дослідження систем маркетингу та маркетингових досліджень з позицій системного підходу / А. В. Федорченко // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії: зб. наук. праць. – Вип. 1 (14): Економічні науки. – Чернівці: БДФА, 2009. – С. 363–371.
9. Федорченко А. В. Сучасні концепції маркетингового управління розвитком підприємств / А. В. Федорченко, О. О. Таран // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О. О. Беляєв. – 2013. – Вип. 30. – С. 372–381.
10. Шкардун В. Оценка готовности предприятия к реализации маркетинговой стратегии / В. Шкардун, Т. Ахтямов // Маркетинг. – 2001. – № 3. – С. 79–83.
11. Goncharenko I. Development of competitive personnel for small and medium enterprises / I. Goncharenko // Management. – 2017. – Issue 26. – P. 42–53.